

项目成本管理

一、 单项选择题

1. 项目成本和项目造价的共同点主要体现在两者的构成上有相同之处，即两者均影响（ D ）
A . 项目过程 B . 项目造价 C . 项目成本 D . 项目利润
2. 在整个项目的实施过程中， 为确项目在批准的成本预算内尽可能好的完成而对所需各个过程进行管理，被称之为 （ A ）
A . 项目成本管理 B . 项目时间管理 C . 项目进度管理 D . 项目风险管理
3. 在项目实施过程中没有供应数量限制的资源是 （ B ）
A . 可补充资源 B . 没有限制的资源 C . 可重复使用的资源 D . 可耗尽资源
4. 在项目计划编制中，在项目中记录了先前类似工作使用资源的情况，在可能的情况下，应该使用的资料是 （ C ）
A . 范围说明书 B . 资源库描述 C . 历史信息 D . 组织方针
5. 确定完成项目活动所需要的物资资源的种类以及每种资源的需要量的工作是（ D ）
A . 项目进度编制 B . 项目成本编制 C . 项目范围编制 D . 项目资源计划编制
6. 造价除了包括成本外，还包括创造出来的 （ D ）
A . 项目利润 B . 项目成本 C . 项目造价 D . 利润税金
7. 项目投资管理的目标是投资收益的 （ D ）
A . 时间最短 B . 平衡化 C . 最小化 D . 最大化
8. 人们可以通过购买新的该类资源对项目进行补充的资源是 （ C ）
A . 可重复使用的资源 B . 没有限制的资源 C . 可补充资源 D . 可耗尽资源
9. 在项目计划编制中，确定了项目管理过程中主要可交付成果的项目资料是（ B ）
A . 资源库描述 B . 范围说明书 C . 历史信息 D . 组织方针
10. 资源计划编制过程中的结果是 （ B ）
A . 项目成本说明书 B . 项目资源需求说明书 C . 项目进度说明书 D . 项目范围说明书
11. 项目投资者为获得项目产品所需付出的代价是指 （ C ）

A . 项目过程 B . 项目成本 C . 项目造价 D . 项目产品

12. 项目生命周期的投资管理接近，但是止于项目的交付建成的是 (A)

A . 造价管理 B . 项目筹资 C . 项目投资 D . 项目管理

13. 在项目任务完成后仍可继续使用的资源是 (B)

A . 没有限制的资源 B . 可重复使用的资源

C . 可补充资源 D . 可耗尽资源

14. 在项目计划编制中，体现了高级管理层在资源使用方面的态度和爱好的资料是 (A)

A . 组织方针 B . 范围说明书 C . 历史信息 D . 资源库描述

15. 在项目资源需求分析中，通过分析完成工作分解结构中每一项任务所需资源，确定项目的 (B)

A . 资源数量 B . 资源种类 C . 资源来源 D . 资源质量

16. 成本和造价均包含了 $C+V$ ，造价和成本的差额决定了项目的 (D)

A . 项目过程费用 B . 项目造价 C . 项目成本费用 D . 项目利润空间

17. 在项目管理过程中，侧重于管理项目生命周期自身的支出的是 (A)

A . 项目成本管理 B . 项目时间管理 C . 项目进度管理 D . 项目风险管理

18. 资源无法进行再补充，一旦使用就不能再用于其他项目工作中的资源是 (D)

A . 可补充资源 B . 没有限制的资源 C . 可重复使用的资源 D . 可耗尽资源

19. 在项目计划编制依据中，可以影响人员招聘、物资和设备租用或是采购的 (D)

A . 范围说明书 B . 资源库描述 C . 历史信息 D . 组织方针

20. 分析设计部门内部拥有的设计人员和各种设备及其可用性的分析是 (A)

A . 内部资源分析 B . 项目成本分析 C . 项目范围分析 D . 外部资源分析

21. 对于项目组织来说，在降低成本的同时，要尽量提高 (D)

A . 项目费用 B . 项目造价 C . 项目成本价 D . 承包合同价

22. 项目成本管理始于项目启动，止于项目结束，其目标是尽可能好的完成项目各个过程，并且把保证其在批准的 (A)

A . 项目成本预算内 B . 项目时间预算内 C . 项目进度预算内 D . 项目风险预算

内

23. 在项目各个阶段的使用是用限制的，并且使用总量也是有限制的资源是

(B)

A . 可补充资源 B . 双重限制资源 C . 可重复使用的资源 D . 可耗尽资源

24. 为了可进一步明确需求的资源的数量和范围，可以分析 (A)

A . 范围说明书 B . 资源库描述 C . 历史信息 D . 组织方针

25. 组织内部无法提供项目所需资源时，需要对 (D)

A . 对内部资源分析 B . 对项目成本分析 C . 对项目范围分析 D . 对外部资源分析

26. 对提供的产品或是服务，项目实施组织应当收取多少费用的经营决策是

(C)

A . 成本 B . 风险 C . 定价 D . 进度

27. 项目成本预算的各项工作与活动的预算定额及确定依据是 (B)

A . 项目的工作结构分解 B . 项目成本估算文件

C . 项目进度计划 D . 项目风险预测

28. 对开发人员来说，表明在项目进程的特定部分需要花费多少时间的是 (B)

A . 项目成本 B . 预算基础 C . 项目进度 D . 项目风险

29. 提供了费用预算和使用的一个基本范围并是实施成本控制的做基本依据的是 (C)

A . 执行情况报告 B . 变更申请 C . 费用预算计划 D . 费用管理计划

30. 对提高项目组织的素质，改善内部组织管理，降低不合理消耗，有积极影响的是 (A)

A . 价值工程 B . 价值分析 C . 成本分析 D . 成本预算

31. 项目成本管理的起点是 (D)

A . 项目进度估算 B . 项目风险预测 C . 项目资源估算 D . 项目成本估算

32. 在项目成本预算中，进一步分析和确定项目各种工作与活动在成本估算中的合理性，所依据的文件是 (A)

A . 项目的工作结构分解 B . 项目成本估算

C . 项目进度计划 D . 项目风险预测

33. 对于项目经理来说，确保项目正常运作的基线是 (D)
A . 项目成本 B . 项目风险 C . 项目进度 D . 预算基础
34. 对费用使用方向和范围发生改变的一种记录是 (B)
A . 执行情况报告 B . 变更申请 C . 费用预算计划 D . 费用管理计划
35. 为了分析功能与成本的关系，提高项目的价值系数，可以应用 (D)
A . 价值分析 B . 成本分析 C . 保留成本 D . 价值工程
36. 在项目中，对完成项目各项活动所必需的资源成本的估算的工作是 (D)
A . 项目进度估算 B . 项目风险预测 C . 项目资源估算 D . 项目成本估算
37. 有关项目各项工作起始与终结的文件是 (C)
A . 项目的工作结构分解 B . 项目成本估算
C . 项目进度计划 D . 项目风险预测
38. 对于销售人员或是客户来说，直接关系到努力的成果的是 (C)
A . 项目成本 B . 项目进度 C . 预算基础 D . 项目风险
39. 描述当实际成本与计划成本发生差异时如何进行管理的是 (D)
A . 执行情况报告 B . 变更申请 C . 费用预算计划 D . 费用管理计划
40. 为了发现并消除工程设计中的不必要的功能，达到降低成本，降低投资，可以做的工作是 (A)
A . 价值分析 B . 成本估算 C . 风险预测 D . 成本预算
41. 在项目成本管理过程中，项目绩效考评的依据是 (B)
A . 项目范围 B . 成本估算 C . 项目进度 D . 项目风险
42. 有项目业主或客户与项目组织商定，规定了项目范围及必须完成时间的是 (C)
A . 项目的工作结构分解 B . 项目成本估算文件
C . 项目进度计划 D . 项目风险预测
43. 当每个项目固有的风险周期发生时，会影响项目基线的是 (D)
A . 项目成本 B . 预算基础 C . 项目进度 D . 风险费用
44. 对整个成本控制过程进行有序安排，以达到实现费用合理使用目的是 (D)
A . 执行情况报告 B . 变更申请 C . 费用预算计划 D . 费用管理计划

45. 在保证质量的前提下， 可以为用户节约投资， 提高功能，降低寿命周期成本，从而赢得业主信任的活动是 （ A ）
- A . 价值工程 B . 价值分析 C . 成本分析 D . 成本预算
46. 在项目成本管理过程中，项目决策、资金筹集、评标定标的依据是 （ B ）
- A . 项目范围 B . 成本估算 C . 项目进度 D . 项目风险
47. 在项目成本预算中， 规定了每一项任务所需要的时间和每项活动所需人数和资源的是 （ C ）
- A . 项目的工作结构分解 B . 项目成本估算文件
- C . 项目进度计划 D . 项目风险预测
48. 在软件项目预算中，应把集成和发布的费用包括在 （ D ）
- A . 项目风险中 B . 预算基础中 C . 项目进度中 D . 项目花费中
49. 以时间为自变量的预算，被用于度量和监督项目执行成本的是 （ C ）
- A . 执行情况报告 B . 变更申请 C . 费用预算计划 D . 费用管理计划
50. 在项目成本控制中，能提高自身的社会知名度，增强市场竞争力的活动是 （ A ）
- A . 价值工程 B . 价值分析 C . 成本分析 D . 成本预算
51. 在对承包商合同风险范围内的事件处理时， 对整个项目进行核算时， 风险损失首先用 （ A ）
- A . 风险准备金补偿 B . 利润补偿 C . 核算成本补偿 D . 不进行补偿
52. 工业项目可以正确计算投入的固定资产折旧费， 合理计算生产成本和企业利润， 是在 （ D ）
- A . 办理项目交接后 B . 办理项目验收后
- C . 办理项目成本预算后 D . 办理竣工决算后
53. 工程项目竣工决算的主要依据有 （ A ）
- A . 经批准的可行性研究报告及其投资估算书 B . 未经批准的施工图
- C . 项目经理的个人记录 D . 项目资源分析资料
54. 体现项目成本管理信息化的工具是 （ B ）
- A . 项目进度管理系统 B . 项目成本管理系统
- C . 项目风险管理系统 D . 项目需求管理系统

55. 项目成本系统的接口系统是 (A)
- A . 项目计划系统 B . 项目办公系统 C . 项目销售系统 D . 项目生产系统
56. 在对承包商合同风险范围内的事件处理时 , 对整个项目进行核算时 , 风险损失首先用风险补偿金补偿 , 若不够 , 再用 (B)
- A . 风险准备金补偿 B . 利润补偿 C . 核算成本 D . 不进行补偿
57. 全面清理基本建设财务 , 便于及时总结经验 , 积累各项技术经济资料 , 可以通过 (C)
- A . 办理成本预算完成 B . 办理项目结项完成
- C . 办理竣工决算完成 D . 办理项目验收完成
58. 竣工决算的编制步骤包括 (A)
- A . 收集资料 B . 资源分析 C . 成本分析 D . 进度分析
59. 项目成本管理系统主要功能有 (A)
- A . 计算功能 B . 需求分析功能 C . 进度分析功能 D . 范围分析功能
60. 财务信息系统的接口是 (A)
- A . 项目成本系统 B . 项目办公系统 C . 项目销售系统 D . 项目生产系统
61. 不直接参与直接项目的控制过程 , 没有项目成本控制责任的职能部门是 (B)
- A . 项目管理部 B . 会计 C . 项目预算 D . 项目经理
62. 有利于正确进行设计概算、施工预算、竣工决算之间的“三算”对比的是 (D)
- A . 正确编制项目收尾资料 B . 正确编制成本预算
- C . 正确编制项目验收资料 D . 正确编制竣工决算
63. 历年基建资料、历年财务决算及批复文件是 (A)
- A . 工程项目竣工决算的依据 B . 项目成本预算的依据
- C . 项目进度预测的依据 D . 项目风险预测的依据
64. 项目成本管理系统的功能是为 (C)
- A . 实现范围控制 B . 实现进度控制
- C . 实现成本控制 D . 实现项目成果控制
65. 项目计划系统的接口是 (A)

- A . 项目成本系统 B . 项目办公系统 C . 项目销售系统 D . 项目生产系统
66. 针对成本超支的最好的战略是成本控制必须加强处理项目变更和 (A)
- A . 合同执行情况 B . 项目分析 C . 项目成本预算 D . 项目成本估算
67. 能够正确校核固定资产的价值，考核并分析投资效果的是 (D)
- A . 办理项目交接 B . 办理项目验收 C . 办理项目成本预算 D . 办理竣工决算
68. 工程项目竣工决算的主要依据有 (A)
- A . 竣工图及各种竣工验收资料 B . 未经批准的施工图
- C . 项目经理的个人记录 D . 项目资源分析资料
69. 从投资者的角度来管理项目成本的系统是 (B)
- A . 项目进度管理系统 B . 项目成本管理系统
- C . 项目风险管理系统 D . 项目需求管理系统
70. 项目成本系统的接口系统是 (A)
- A . 财务信息系统 B . 项目办公系统 C . 项目销售系统 D . 项目生产系统
71. 针对成本超支的最好的战略是成本控制必须加强处理合同执行情况和 (A)
- A . 项目变更 B . 项目分析 C . 项目成本预算 D . 项目成本估算
72. 在成本管理过程中，是办理新增固定资产移交转账手续，可以缩短建设周期，节约基建投资的是 (D)
- A . 办理项目交接后 B . 办理项目验收后
- C . 办理项目成本预算后 D . 办理竣工决算后
73. 竣工决算的编制步骤包括 (A)
- A . 清理并装订好竣工图 B . 资源分析 C . 成本分析 D . 进度分析
74. 能够维护数据、准备报告，有效帮助项目班子制定出成本决策的系统是 (B)
- A . 项目进度管理系统 B . 项目成本管理系统
- C . 项目风险管理系统 D . 项目需求管理系统
75. 项目成本系统的依据数据来自 (A)
- A . 项目计划系统 B . 项目办公系统 C . 项目销售系统 D . 项目生产系统

二、多项选择题

1. 从项目的生命周期看，项目成本应包括项目全过程所发生的成本，主要有：

(ABCD)

A . 项目启动成本 B . 项目规划成本 C . 项目实施成本

D . 项目终结成本 E . 项目产品利润

2. 对所使用的资源，根据会计学原理分类，可分为 (ABCE)

A . 劳动力 B . 材料 C . 设备 D . 时间 E . 资金

3. 项目资源计划编制的依据有 (ABCDE)

A . 工作分解结构 B . 历史信息

C . 范围说明书 D . 定额 E . 组织方针

4. 项目成本的要素包括 (ABCDE)

A . 人工费 B . 材料费 C . 设备费 D . 分包费 E . 其他费用

5. 对所使用的资源，根据可得性分类，可分为 (ACD)

A . 可持续使用资源 B . 资金

C . 消耗性资源 D . 双重限制资源 E . 时间

6. 项目范围说明书包括 (CDE)

A . 项目进度计划 B . 项目成本计划

C . 可交付成果 D . 项目合理性说明 E . 项目目标

7. 从财务角度上看，项目成本的性质构成主要有 (AB)

A . 直接成本 B . 间接成本 C . 人力成本 D . 设备成本 E . 技术成本

8. 下面是可消耗资源的有 (ABC)

A . 煤 B . 石油 C . 天然气 D . 农作物 E . 办公室

9. 项目资源计划编制依据中，属于组织方针的有 (AD)

A . 项目高层的态度 B . 成本消耗定额

C . 材料消耗定额 D . 项目高层的爱好 E . 机械台班定额

10. 影响项目成本的因素有 (ABCDE)

A . 项目范围 B . 质量 C . 工期 D . 价格 E . 管理水平

11. 对所使用的资源，根据会计学原理分类，可分为 (ABCE)

A . 劳动力 B . 材料 C . 设备 D . 时间 E . 资金

12. 项目资源计划编制的依据有 (ABCDE)

A . 工作分解结构 B . 历史信息 C . 范围说明书 D . 定额 E . 组织方针

13. 项目成本管理的主要任务有 (CD)
- A . 项目范围确定 B . 项目时间控制
- C . 确保在预算内尽可能的完成项目
- D . 提供衡量项目绩效的客观标尺
- E . 项目可交付成果的确定
14. 下面是可重复使用的资源有 (BDE)
- A . 煤 B . 机器设备 C . 天然气 D . 工厂 E . 办公室
15. 项目范围说明书的可交付成果包括 (CDE)
- A . 项目进度计划 B . 项目成本计划
- C . 可交付成果 D . 项目合理性说明 E . 项目目标
16. 项目成本预算的依据有 (CDE)
- A . 自上而下预算 B . 自下而上预算
- C . 项目成本估算文件 D . 项目的工作结构分解 E . 项目进度计划
17. 项目成本控制的依据有 (ABCD)
- A . 变更申请 B . 执行情况报告 C . 费用管理计划 D . 费用预算计划 E . 工作分解法
18. 项目成本估算的意义有 (ABCDE)
- A . 承包商报价的基础 B . 项目进度计划编制的依据
- C . 项目资源安排的依据 D . 项目绩效考核的依据 E . 项目决策依据
19. 项目成本决算的意义是 (ABCD)
- A . 了解基本建设计划执行情况 B . 了解概预算执行情况
- C . 分析实际成本和预算成本的差异 D . 为有关部门制定类似项目提供经验
- E . 进行项目的预算工作
20. 影响项目成本计划的因素有 (ABCDE)
- A . 工资及福利方面的变化 B . 气候带来的自然灾害
- C . 交通的变化 D . 技术上的变更 E . 原材料价格变化
21. 在实际工作中, 成本分析的内容有 (ABCE)
- A . 主要实物工程量 B . 主要材料消耗量
- C . 建设单位管理费 D . 工程预算 E . 建筑安装工程间接费

22. 成本预算中，可以依据工作分解结构分析和确定 (AD)

A . 成本估算的合理性 B . 自下而上预算

C . 项目成本估算文件 D . 成本预算定额的分配 E . 项目进度计划

23. 软件项目预算编制中，风险费用包含有 (ABCDE)

A . 团队经验 B . 技术熟练程度

C . 人员休假 D . 第三方软件 E . 项目依赖的数据库

24. 依据项目进度计划可以安排的工作有 (AB)

A . 项目资源 D . 项目的工作结构分解

C . 项目成本估算文件 B . 项目预算 E . 项目进度计划

25. 软件项目预算编制中，项目花费包含有 (ABCDE)

A . 集成开销 B . 安全认证费用 C . 许可证费用 D . 资料费用 E . 发布开销

三、 填空题

1. 通常 投资 是指投入一定的资金、土地、设备等要素，以便在未来获得一定的收益。

2. 可持续使用资源 的资源能够用于相同范围的项目各个时间阶段，例如，固定的劳动力。

3. 成本估算是项目 进度 计划编制的依据。

4. 成本 通常是强调付出本身，一般不会对在较长时间内沉淀。

5. 在项目开始以总数的形式出现，并且随着时间的推移，逐渐被消耗掉的资源是 消耗性资源。

6. 成本估算是 成本 控制，即项目绩效考评的依据。

7. 成本的补偿速度相对于 投资 来说更快，一般不会对在较长时间内沉淀。

8. 在项目的各个阶段的使用数量是有限制的资源是 双重限制资源。

9. 成本估算是 承包商 报价的基础。

10. 项目成本和造价的共同点体现在两者的构成上有相同之处，即两者均影响 利润。

11. 在项目成本的影响因素中， 工期 越长，风险越大，成本越高。

12. 根据项目资源的可得性分类，固定劳动力属于 可持续使用资源。

13. 项目造价除了包括成本外，还包括创造出来的 利润。

14. 在项目成本的影响因素中， 项目范围 界定了成本发生的范围和数额。
15. 根据项目资源的可得性分类，资金属于 双重限制资源。
16. 在项目成本预算依据中，项目成本估算后所形成的结果文件是 项目成本估算文件。
17. 在对承包商合同风险范围内的事件处理时， 对整个项目进行核算时， 风险损失首先用风险补偿金补偿，若不够，再用 利润。
18. 在项目成本预算依据中， 在项目范围界定和确认中生成的项目工作分解结构文件是 项目工作结构分解。
19. 不直接参与直接项目的控制过程，没有项目成本控制责任的职能部门是 会计。
20. 通常有由项目业主与项目组织共同商定， 规定了项目范围及必须完成时间的是 项目进度计划。
21. 在对承包商合同风险范围内的事件处理对整个项目进行核算时， 风险损失首先用 风险准备金 补偿。
22. 在项目资源计划编制依据中， 组织方针 体现了项目高级管理层的态度和爱好。
23. 在对承包商合同风险范围内的事件处理时，风险损失首先用风险补偿金补偿，若不够，再用 利润。
24. 在项目资源计划编制依据中， 历史信息 记录了先前类似工作使用资源的情况。
25. 在项目成本预算依据中， 项目成本估算后所形成的结果文件是 项目成本估算文件。
26. 在项目花费中应把集成和发布的开销包括进去。
27. 与项目相关的各种计划以及项目实施必须遵循的各种标准、规范也是项目成本控制的依据。
28. 项目成本管理系统的功能是为了实现成本控制。

二、名词解释

1. 投资是指通过投入一定的资金、土地、设备、技术等要素，以便在未来获得一

定的收益。

2. 项目成本管理 是整个项目实施过程中，为确保项目在批准的成本预算内尽可能地完成而对所需的各个过程进行管理。

3. 成本管理有效化原则 包括两层含义：一是是项目经理部以较少的投入获得最大的产出；而是以最少的人力和财力，完成较多的管理工作，提高工效率。

4. 成本管理科学化原则 即把有关自然科学和社会科学中的理论、 技术和方法运用与成本管理，包括预测与决策方法、不确定性分析方法和价值工程等。

5. 可耗尽资源：可耗尽资源一旦被使用，就不能再用于其他项目工作中，因为这

6. 可补充资源：能够从市场购买的原材料和零部件等属于可补充资源。

7. 可重复使用资源：指那些应用于项目工作中，但在项目任务完成后人可继续使用的资源。

8. 定额：就是规定在产品生产中人力、屋里或资金消耗的标准额度。

9. 定价是一种经营策略（对提供的产品或服务，项目实施组织应当收取多少费用）。

10. 自下而上的成本估算：是先估算各个工作单元的费用，然后自下而上将各个估算结果汇总，算出项目费用总和。

11. 参数模型法 是指将项目特征用于数学模型来估算预测项目成本。模型既可以是简单的，也可以是复杂的。

12. 项目实施成本：是指在项目实施过程中，为完成“项目产出物”所耗用的各项资源。

13. 项目启动成本：是指项目启动过程中进行市场调查、可行性研究等工作过程中，耗用的人力、物力资源，需要花费的资金等费用构成了项目启动成本。

14. 项目规划成本：任何项目都要开展项目规划设计工作，这些工作发生的费用构成了项目规划成本。

15. 项目终结成本：项目结束阶段会发生竣工验收费、调试测试费及试生产费等，这些构成了项目终结成本。

16. 自上而下成本估算：收集上层和中层管理人员的经验判断，以及可以获得的关于以往类似项目的历史数据进行的估算。

17. 类比法：通过新项目与以往一个或是多个项目比较来进行估算的，运用类

似项目的成本资料进行新项目的成本估算，然后根据新项目与类似历史项目之间的差异对估算进行调整已获得对新项目的成本估计值。

18. 专家估计法：是以专家为索取信息的对象，组织专家运用专业方面的经验和理论，对项目的成本进行估计。

19. 间接成本：不直接归因于任何组织内的特定领域，往往是在组织执行项目时发生的，包括管理成本、保险费、融资成本（手续费、承诺费、利息）等。

20. 直接成本：是指可直接归因于项目组织和项目实施的有关成本，包括直接人工成本、直接材料成本、直接设备费及其他直接费用。

21. 目标利润法：是根据项目产品的销售价格扣减目标利润后得到的目标成本方法。

22. 价值工程：以功能分析为核心，使产品或作业达到适当的价值，即用最低的成本来实现其必要功能的一项有组织的活动。

23. 技术进步法：是指以某项目计划采取的技术组织措施和节约措施所能取得的经济效果作为项目成本降低额，求项目目标成本的方法。

24. 比较分析法：是指通过指标对比以发现差异的分析方法。

25. 按实计算法：就是以项目的实际资源消耗分析测算为基础，根据所需资源的实际价格，详细计算各项活动或是各项成本组成的目标成本。

26. 因素分析法：任何经济现象都不是孤立存在的，某一现象与其他经济现象之间必然存在着一定的因果关系，分析这个关系的方法叫做因素分析法。

简答

1. 从项目的生命周期看，项目成本应包括项目全过程所发生的成本。

答案：

（1）项目启动成本。完成这些工作需要耗用人力、物力资源，需要花费资金，这些费用构成了项目成本中的项目启动成本。

（2）项目规划成本。任何一个项目需要开展项目规划设计工作，这些费用是构成项目成本的一个重要组成部分。

（3）项目实施成本。项目实施成本是指在项目实施过程中，为完成“项目产出物”所耗用的各项资源。

(4) 项目终结成本。项目结束阶段会发生竣工验收费、调试测试费及试生产费，这些费用构成项目终结成本。

2. 项目成本要素。

答案：人工费、材料费、设备费、分包费（顾问费用）、其他费用。

3. 项目成本的性质构成。

答案：

(1) 直接成本。直接成本是直接归因于项目组织或项目实施的有关成本，包括直接人工费、直接材料费、直接设备费及其他直接费。

(2) 间接成本。间接成本不直接归因于任何组织内的特定领域，往往是在组织执行项目时发生的，包括管理成本、保险费、融资成本等。

4. 简述软件开发项目的成本构成。

答案：(1) 人员费用；(2) 硬件和软件费用；(3) 通信和差旅费；(4) 咨询、外包、可复用组件购置费；(5) 培训与资料费；(6) 管理及服务费；(7) 办公场所及耗材；(8) 其他费用。

5. 项目成本的影响因素。

答案：

(1) 项目范围。项目范围界定了成本发生的范围和数额。

(2) 质量。

(3) 工期。工期越长，不可预见的因素越多，风险越大，成本越高。

(4) 价格。

(5) 管理水平。

6. 简述项目成本管理的原则？

答案：全生命周期成本最低原则；全面成本管理原则；成本责任制原则；成本管理有效化原则；成本管理科学化原则。

7. 根据资源的可得性分类。

答案：(1) 可持续使用的资源。能够用于相同范围的项目各个时间阶段，例如，固定的劳动力。

(2) 消耗性资源。在项目开始阶段，往往以总数形式出现。随着时间的推移，资源逐渐被消耗掉。如：各种材料或计算机的机时。

(3) 双重限制资源。指这类资源在项目的各个阶段的使用数量是有限制的，并且在整个项目的进行过程中，此类资源总体的使用量也是有限制的。如：现金。

8. 项目资源需求的特点。

答案：(1) 项目的生命周期影响着项目对资源的需求。(2) 由于项目的一次性，项目资源不同于常规组织机构的资源，他多是临时拥有和使用的。

9. 简述资源计划编制依据中的资源库描述。

答案：是对资源存量的说明，是资源计划编制的重要依据；通过资源库的分析，可确定资源的供给方式。

10. 简述项目计划编制中按物质内容和用途分的定额种类。

答案：劳动消耗定额；材料消耗定额；机械台班消耗定额。

11. 简述资源计划编制依据中定额制定方法。

答案：技术测定法；统计分析法；经验估计法；类推比较法。

12. 简述确定资源数量的步骤。

答案：工作量计算；确定实施方案；估计人员需求量；估计材料需求量；估计设备需求量；确定资源使用时间。

13. 简述资源供给分析的内容。

答案：资源供给可从内部或是外部进行解决，包括对内部资源进行分析；对外部资源进行分析。

14. 简述资源成本比较与资源组合模式。

答案：确定需要哪些资源和如何得到这些资源后，就是比较这些资源的使用成本，从而确定资源的组合方式（即各种资源所占比例与组合方式）。

15. 简述资源询价的渠道。

答案：制造商；制造商代理人或是从事该项业务的经纪人；经营材料或是设备的部门；向咨询公司询价；自行进行市场调查或是信函询价。

16. 资源单价的构成。

答案：人工单价、材料单价、机械台班单价。

17. 简述项目成本估算的内容。

答案：启动成本、规划成本、实施成本、终结成本；应急费或是不可预见费。

18. 简述从项目生命周期角度看的项目成本范围。

答案：启动成本、规划成本、实施成本、终结成本。

19. 简述成本估算方法中的专家估计法。

答案：是以专家为索取信息的对象，组织专家运用专业方面的经验和理论，对项目的成本进行估计；主要有专家个人判断法、专家会议法和德尔菲等。

20. 针对学习曲线法的非理论研究，得出三个当前理论和实践赖以生存的基础性结论。

答案：（1）当一项任务被重复的时候，完成这项任务所需的时间将缩短。

（2）随着更多的产品生产出来，提高幅度将减少。

（3）提高率有充分的连续性，因此可以把它当作预测工具。

21. 简述项目成本预算的特性。

答案：项目预算是一种分配资源的计划；项目成本预算是一种项目成本控制机制。

22. 简述项目成本预算的编制原则。

答案：项目成本预算要与项目目标相联系；项目成本预算要以项目需求为基础；项目成本预算要切实可行；项目成本预算要有一定弹性。

23. 简述成本预算与成本估算的区别。

答案：成本估算的目的是估计项目的总成本和误差范围，而成本预算是将项目的总成本分配到各项工作上。成本估算的输出结果是成本预算的基础与依据，成本预算是将已批准的估算进行分摊。但是两者都以工作分解结构为依据，所运用的工具和方法相同，都是项目成本管理中不可或缺的一部分。

24. 简述项目成本控制的基本工作环节。

答案：（1）投入；（2）转换；（3）反馈；（4）对比；（5）纠正。

25. 简述项目成本估算的内容。

答案：启动成本、规划成本、实施成本、终结成本；应急费或是不可预见费。

26. 简述国内建设项目成本估算的类型。

答案：投资估算；设计概算；施工图预算。

27. 简述项目成本估算的参考数据。

答案：定额与指标；项目数据库；商业化成本估算数据；项目执行部门的知识。

28. 简述项目范围说明书的内容。

答案：（1）项目合理性说明；（2）项目目标；（3）项目可交付成果；（4）

技术规范。

29. 简述主动控制与被动控制的关系。

答案：两种控制对项目来说，对项目控制而言缺一不可，都是实现项目目标所必须采用的控制方式。有效的控制是两者紧密结合起来，力求加大主动控制在控制过程中的比例，同时进行定期、连续的被动控制。

30. 简述控制系统的构成。

答案：控制子系统；信息反馈子系统。

31. 简述价值工程的基本原理。

答案：价值、功能和成本的关系；价值工程的核心—功能分析；价值工程是一项有组织的活动。

32. 简述项目成本决算的内容及结果。

答案：项目决算的内容包括项目生命周期各个阶段支付的全部成本。项目成本决算的结果形成项目决算书，经项目各参与方共同签字后成为项目验收的核心文件。

33. 简述成本预算中的目标利润法的实施步骤。

答案：（1）采用正确报价战略和方法，以最理想的合同价格中标；（2）总目标成本的确立。

34. 简述价值工程的工作程序。

答案：准备阶段；分析阶段；方案创新和评价阶段；实验和验收阶段。

35. 简述项目财务经理的职责。

答案：（1）参加项目经济决策与预测；（2）组织编制项目财务资金计划；（3）负责实现企业或是组织对项目的筹资计划；（4）建立会计业务和账目；（5）办理设备、散装材料付款和施工工程付款。

论述题

1. 论述项目成本管理的任务。

答案：（1）确保项目在批准的成本预算内尽可能地完成。项目成本管理是在整个项目的实施过程中，为确保项目在批准的预算内尽可能好地完成而对所需的各个过程进行管理。项目投资管理必然是以投资收益的最大化或是合理化为目标。

项目成本管理始于项目启动，至于项目结束。 （2）提供衡量项目管理绩效的客观标尺。项目成本管理的好坏反映了项目管理的水平， 项目管理绩效的评价首先是项目成本管理绩效的评价。 项目成本管理还为企业考核和奖惩提供依据。

2. 论述项目资源计划编制依据中的工作分解结构的内容。

答案： （1）是以产品为中心的家谱， 该谱组织并定义了项目的整个范围。 （2）沿此谱由上向下， 每降一层， 对于项目各组成部分说明的详细程度就逐渐提高一层。 （3）以项目范围说明书为依据， 对项目进行分解， 将项目划分为较小的更容易管理的单元。 （4）这些工作单元的内容更容易确定， 能识别出项目中需要的资源、技术、时间、提高资源、成本及时间估算的准确性。 （5） 工作分解结构是进行项目成本估算、 预算和控制的基础。

3. 论述项目成本计划的编制程序。

答案： （1）搜集和整理资料； （2）估算计划成本、确定目标成本； （3）编制成本计划草案； （4）综合平衡及编制正式的成本计划。

4. 论述影响项目成本计划的因素？

答案： （1）由于技术、工艺上的变更，造成实施方案的变化； （2）交通、能源、环保方面的要求带来的变化； （3）原材料价格变化、通货膨胀带来的连锁反映； （4）工资及福利方面的变化； （5）气候带来的自然灾害； （6）可能发生的工程索赔、反索赔事件； （7）国际、国内可能发生的战争和骚乱事件； （8）国际结算中的汇率风险。

5. 论述项目成本决算的内容及结果。

答案： 项目决算的内容包括项目生命周期各个阶段支付的全部成本。 项目成本决算的结果形成项目决算书， 经项目各参与方共同签字后成为项目验收的核心文件（4分）。 决算书由两部分组成，即文字说明和决算报表。

计算

1. 某工程公司浇筑一层结构商品混凝土，预算成本为 1456000，实际成本为1535040，比预算增加了 79040 元。根据表 1 的资料，用“因素分析法”分析其成本增加的原因。

问题： （1）用因素分析法分析成本增加的原因。

表 1 混凝土预算成本与实际成本对比

项目	计量单位	预算成本 / 元	实际成本 / 元	差 异
产量	m³	500	520	+20
单价	元	700	720	+20
损耗率	%	4	2.5	-1.5
成本	元	364000	383760	+19760

1. 答案：（1）分析对象是浇筑一层结构的混凝土的成本，实际成本与预算成本的差额是 19760 元。该指标是由产量、单价、损耗率三个因素组成的。

（2）以预算数 364000 元为分析替代的基数。

第一次替代：产量因素以 520 代替 500，即 $520 \times 700 \times 1.04 = 378560$ （元）

第二次替代：单价因素以 720 替代 700，并保留上次替代后的值，
即 $520 \times 720 \times 1.04 = 389376$ （元）

第三次替代：损耗率以 1.025 替代 1.04，并保留上两次替代后的值，
即 $520 \times 720 \times 1.025 = 383760$ （元）

（3）计算差额

第一次替代与预算数的差额 $= 378560 - 364000 = 14560$ （元）

第二次替代与第一次替代的差额 $= 389376 - 378560 = 10816$ （元）

第三次替代与第二次替代的差额 $= 383760 - 389376 = -5616$ （元）

分析的结果：由于产量增加使成本增加 14560 元；由于单价提高使成本增加 10816 元；而损耗下降使成本减少 5616 元。

（4）各因素影响程度之和 $= 14560 + 10816 - 5616 = 19760$ （元），与实际成本与预算成本的差额相等。

2. 某施工项目经理部在某工程施工过程中，预算成本为 249600，实际成本为 261826，比预算增加了 12226 元，根据表 1 的资料，用“因素分析法”分析其成本增加的原因。

问题：（1）用因素分析法分析成本增加的原因。

项目	计量单位	预算成本 / 元	实际成本 / 元	差 异
产量	m³	300	310	+10
单价	元	800	820	+20
损耗率	%	4	3	-1
成本	元	249600	261826	+12226

2. 答案：（1）分析对象是浇筑一层结构的混凝土的成本，实际成本与预算成本的差额是 12226 元。该指标是由产量、单价、损耗率三个因素组成的。

（2）以预算数 249600 元为分析替代的基数。

第一次替代：产量因素以 310 代替 300，即 $310 \times 800 \times 1.04 = 257920$ （元）

第二次替代：单价因素以 820 替代 800，并保留上次替代后的值，

即 $310 \times 820 \times 1.04 = 264368$ (元)

第三次替代：损耗率以 1.03 替代 1.04，并保留上两次替代后的值，
 即 $310 \times 820 \times 1.03 = 261826$ (元)

(3) 计算差额

第一次替代与预算数的差额 $= 257920 - 249600 = 8320$ (元)

第二次替代与第一次替代的差额 $= 264368 - 257920 = 6448$ (元)

第三次替代与第二次替代的差额 $= 261826 - 264368 = -2542$ (元)

分析的结果：由于产量增加使成本增加 8320 元；由于单价提高使成本增加 6448 元；而损耗下降使成本减少 2542 元。

(5) 各因素影响程度之和 $= 8320 + 6448 - 2542 = 12226$ (元)，与实际成本与预算成本的差额相等。

3. 某施工项目经理部在某工程施工过程中，预算成本为 443040，实际成本为 473697，比预算增加了 30657 元，根据表 1 的资料，用“因素分析法”分析其成本增加的原因。

问题：（1）用因素分析法分析成本增加的原因。

项目	计量单位	预算成本 / 元	实际成本 / 元	差 异
产量	m³	600	630	+30
单价	元	710	730	+20
损耗率	%	4	3	-1
成本	元	443040	473697	+ 30657

3. 答案：（1）分析对象是浇筑一层结构的混凝土的成本，实际成本与预算成本的差额是 30657 元。该指标是由产量、单价、损耗率三个因素组成的。

（2）以预算数 443040 元为分析替代的基数。

第一次替代：产量因素以 630 代替 600，即 $630 \times 710 \times 1.04 = 465192$ (元)

第二次替代：单价因素以 730 替代 710，并保留上次替代后的值，
 即 $630 \times 730 \times 1.04 = 478296$ (元)

第三次替代：损耗率以 1.03 替代 1.04，并保留上两次替代后的值，
 即 $630 \times 730 \times 1.03 = 473697$ (元)

(3) 计算差额

第一次替代与预算数的差额 $= 465192 - 443040 = 22152$ (元)

第二次替代与第一次替代的差额 $= 478296 - 465192 = 13104$ (元)

第三次替代与第二次替代的差额 $= 473697 - 478296 = -4599$ (元)

分析的结果：由于产量增加使成本增加 22152 元；由于单价提高使成本增加 13104 元；而损耗下降使成本减少 4599 元。

(3) 各因素影响程度之和 $= 22152 + 13104 - 4599 = 30657$ (元)，与实际成本与预算成本的差额相等。

4. 某工程公司浇筑一层结构商品混凝土，预算成本为 171600，实际成本为 191862，比预算增加了 20262 元。根据表 1 的资料，用“因素分析法”分析其

成本增加的原因。

问题：（1）用因素分析法分析成本增加的原因。

表 1 混凝土预算成本与实际成本对比

项目	计量单位	预算成本 / 元	实际成本 / 元	差 异
产量	m³	300	330	+30
单价	元	550	570	+20
损耗率	%	4	2	-2
成本	元	171600	191862	20262

4. 答案：（1）分析对象是浇筑一层结构的混凝土的成本，实际成本与预算成本的差额是 20262 元。该指标是由产量、单价、损耗率三个因素组成的。

（2）以预算数 171600 元为分析替代的基数。

第一次替代：产量因素以 330 代替 300，即 $330 \times 550 \times 1.04 = 188760$ （元）

第二次替代：单价因素以 570 替代 550，并保留上次替代后的值，

即 $330 \times 570 \times 1.04 = 195624$ （元）

第三次替代：损耗率以 1.02 替代 1.04，并保留上两次替代后的值，

即 $330 \times 570 \times 1.02 = 191862$ （元）

（3）计算差额

第一次替代与预算数的差额 $= 188760 - 171600 = 17160$ （元）

第二次替代与第一次替代的差额 $= 195624 - 188760 = 6864$ （元）

第三次替代与第二次替代的差额 $= 191862 - 195624 = -3762$ （元）

分析的结果：由于产量增加使成本增加 17160 元；由于单价提高使成本增加 6864 元；而损耗下降使成本减少 3762 元。

（4）各因素影响程度之和 $= 17160 + 6864 - 3762 = 20262$ （元），与实际成本与预算成本的差额相等。

5. 某工程公司浇筑一层结构商品混凝土，预算成本为 249600，实际成本为 303820，比预算增加了 53220 元。根据表 1 的资料，用“因素分析法”分析其成本增加的原因。

问题：（1）用因素分析法分析成本增加的原因。

表 1 混凝土预算成本与实际成本对比

项目	计量单位	预算成本 / 元	实际成本 / 元	差 异
产量	m³	800	840	+40
单价	元	300	350	+50
损耗率	%	4	3	-1
成本	元	249600	303820	53220

5. 答案：（1）分析对象是浇筑一层结构的混凝土的成本，实际成本与预算成本的差额是 53220 元。该指标是由产量、单价、损耗率三个因素组成的。

(2) 以预算数 249600 元为分析替代的基数。

第一次替代：产量因素以 840 代替 800，即 $840 \times 300 \times 1.04 = 262080$ (元)

第二次替代：单价因素以 350 替代 300，并保留上次替代后的值，
即 $840 \times 350 \times 1.04 = 305760$ (元)

第三次替代：损耗率以 1.03 替代 1.04，并保留上两次替代后的值，
即 $840 \times 350 \times 1.03 = 302820$ (元)

(3) 计算差额

第一次替代与预算数的差额 $= 262080 - 249600 = 12480$ (元)

第二次替代与第一次替代的差额 $= 305760 - 262080 = 43680$ (元)

第三次替代与第二次替代的差额 $= 302820 - 305760 = -2940$ (元)

分析的结果：由于产量增加使成本增加 12480 元；由于单价提高使成本增加 43680 元；而损耗下降使成本减少 2940 元。

(5) 各因素影响程度之和 $= 12480 + 43680 - 2940 = 53220$ (元)，与实际成本与预算成本的差额相等。

